La Communauté de Communes du Pays de Lure
consacre, le *mardi 23 mars 2010*,
un petit déjeuner de l'entreprise
sur le thème de :

LA RELATION CLIENT

Revisiter la question de la relation client

&

Echanger sur des façons de faire

Communauté de communes du Pays de Lure

La relation client

Avec nos intervenants :

Mme. Renaudin, propriétaire de « *La Cabane à Cafés* », épicerie fine et torréfaction de cafés

M. De Sousa, gérant de l'entreprise *Vermont*, bâtisseur de maisons bois

Batisseur Maisons Bois
vermont

La Cabane à Cafés
LA CABANE A CAFES

Revisiter la relation client ?

- **Constat**

  D'après le classement 2010 de la relation client d'Human Consulting Group, la relation client joue un rôle crucial dans la construction de l'image des entreprises. Mais trop de sociétés négligent encore de réserver un bon accueil aux sollicitations téléphoniques ou e-mails de leurs clients. C'est ce que révèle, malgré des améliorations indéniables, un travail du cabinet de conseil en stratégie Human Consulting Group.

  Ainsi, près d'un quart des personnes chargées de l'accueil téléphonique ne parle pas un mot d'anglais. Plus de 10% des entreprises raccrochent même au nez d'un correspondant anglophone ! Plus d'une entreprise sur cinq n'a ni accueil de nuit, ni répondeur pour prendre leur relais en dehors des heures d'ouverture des bureaux.

  Plus d'un tiers des entreprises ne donne pas suite aux sollicitations qu'elles reçoivent par e-mail. Par ailleurs, à peine plus des deux tiers des entreprises utilisent le web pour communiquer. Quand une réclamation leur parvient par écrit, près de la moitié des entreprises (47%) ne prennent même pas la peine de répondre.

  Les plus mauvais élèves, dans le classement de Human Consulting Group, sont les entreprises des secteurs de l'Energie et des Télécoms. Les meilleurs sont celles des secteurs du Luxe et des Cosmétiques, par tradition "aux petits soins" pour leurs clients.

  La tendance générale est malgré tout à l'amélioration de la qualité de la relation client, à l'exception des secteurs de l'Energie et de la Restauration qui ne progressent pas.

Revisiter la relation client ?

- **Paroles entendues :**

Les clients discutent toujours le prix

Les produits ou services sont toujours trop chers

Ils exigent des offres ou des propositions écrites

Ils prétendent que leur fournisseur habituel leur donne satisfaction

Aucun client ne donne suite mon appel téléphonique

La conjoncture est morose…

Faute à pas de chance ou erreur de positionnement ?

Revisiter la relation client ?

- **Et pourtant…**

« S'ils vous aiment,
et s'ils vous croient,
et s'ils ne mettent pas
vos paroles en doute,
et s'ils vous font confiance...
alors, ils achèteront
PEUT-ÊTRE. »

Jeffrey Gitomer, « Le petit livre rouge de la vente »

Revisiter la relation client ?

- **Voici plusieurs éléments de réponse à la question « Pourquoi le client achète-t-il ? »**

  J'aime mon vendeur

  la sympathie ou l'amitié est l'élément le plus puissant dans une relation commerciale. Quelqu'un qui se prétendrait expert en matière de vente et qui vous dirait « Votre client n'a pas à vous aimer, mais il doit vous faire confiance » serait insensé. Pouvez-vous imaginer un instant un PDG déclarer « j'ai fait confiance à untel mais je ne l'aime pas » ? La sympathie induit la confiance et celle-ci motive l'achat, lequel à son tour crée la relation commerciale.

  J'achète en connaissance de cause

  Je ressens une différence positive chez l'entreprise ou la personne à laquelle j'achète

  Je perçois la valeur du produit que j'achète

  Je crois en mon vendeur

  Je fais confiance à mon vendeur

  Je ne doute pas de la parole de mon vendeur

  Je me sens à l'aise avec mon vendeur

  Je sens que son produit ou son service répond à mes besoins

  Le prix me semble équitable même s'il n'est pas nécessairement le plus bas

ECHANGER SUR DES FAÇONS DE FAIRE

- **Les étapes de la relation client**

  La prise de contact et l'entretien téléphonique

  La préparation de l'entretien

  Préparer des fiches produits pouvant correspondre aux besoin du client-prospect

  Rechercher des informations particulières selon la nature des besoins.

  L'entretien

  la phase de découverte

  « parlez-moi de moi, il n'y a que cela qui m'intéresse »

  le cheminement de la relation

  la communication de notoriété

  la communication produit

  Rassure et garder la main

  Après la signature

  le piège !

  La déontologie

  une forme de marketing individuel

ECHANGER SUR DES FAÇONS DE FAIRE

- **Deux outils de la relation client**

  l'intervention du client mystère

  L'objectif : analyser finement votre relation client.

  Cela passe par la qualité de l'outil de travail (éclairage, température, son ou musique, propreté, aspect du magasin ou du lieu d'accueil du public), la qualité de la communication (PLV, identification de l'outil de travail (enseigne, logo, la visibilité des produits, etc.), la qualité des services (modes de paiement, appartenance à un groupe de commerçant, etc.), la qualité des hommes (accueil, renseignements, tenue vestimentaire, etc.).

  Enjeux & gains

  Accepter de se remettre en question

  Contrôler la manière dont on est perçu par le client

ECHANGER SUR DES FAÇONS DE FAIRE

- **L'enquête de satisfaction**

La compréhension et la gestion de la satisfaction des clients, de leur engagement et de leur fidélité doit se fonder sur une approche très pragmatique.

Mesurer vraiment la satisfaction et non pas seulement l'insatisfaction

A priori, satisfaction et insatisfaction regroupent le même concept de perception client, avec pour différence un résultat positif (la satisfaction) ou négatif (l'insatisfaction). Or ce sont en fait deux notions différentes avec des leviers différents. *Prenons l'exemple de la téléphonie mobile*.

Votre opérateur vous fournit un téléphone vous permettant d'appeler presque partout en France. C'est « normal » : vous n'êtes « ni satisfait, ni insatisfait ». Il vous indique que votre mobile permet de recevoir la télévision et d'écouter de la musique. C'est « plus que vous en demandiez » et cela correspond potentiellement à votre besoin : vous êtes « satisfait ». A l'usage, vous vous rendez compte que l'autonomie de votre mobile est réduite (peut-être à cause des nouvelles fonctionnalités), et vous rencontrez plusieurs fois des problèmes de batterie lorsque vous deviez passer ou recevoir des appels importants.

La fonction première de l'appareil – la téléphonie – est altérée : cette fois, vous êtes « insatisfait ».

ECHANGER SUR DES FAÇONS DE FAIRE

Que faire pour restaurer votre niveau de satisfaction ? Ajouter un élément qui apporte de la « satisfaction » (par exemple, une fonctionnalité supplémentaire inattendue, un module GPS par exemple) ? Ou restaurer un élément qui cause de « l'insatisfaction » (assurer un bon niveau d'autonomie) ?

Pour la plupart d'entre nous, le choix est évident, et comme le montre cet exemple, « satisfaction » et « insatisfaction » correspondent à deux notions bien différentes.

Or, les enquêtes dites de «satisfaction client» ont plutôt tendance à mesurer l'insatisfaction que la satisfaction puisque la quasi-totalité des questions sont des questions fermées qui portent sur l'appréciation de produits ou services existants. Ce sont donc plutôt des enquêtes d'insatisfaction.

Une véritable enquête de satisfaction doit au moins comporter deux questions ouvertes pour demander au client : « que pourrait-on faire de plus pour vous satisfaire ?» et « que font nos concurrents (et que nous ne faisons pas) pour contribuer à votre satisfaction ?».

Revisiter la relation client

- **Comment montrer que l'on est orienté client ?**

  Un exemple

  Une entreprise conçoit et fabrique des contacteurs électriques de haute technicité. Le discours que l'on retrouve habituellement va être le suivant :

  « *Nous sommes leader mondial sur le marché des contacteurs électriques de haute technologie. Nos contacteurs ont des performances exceptionnelles qui permettent de fonctionner dans des environnements difficiles et très exigeants.* »

  Or, si nous sommes leader mondial, c'est que nous avons la capacité à consolider beaucoup d'expériences clients.

  Si nos clients nous ont choisis, ce n'est pas pour nous faire plaisir.

  Si nos contacteurs fonctionnent dans des environnements difficiles et que cela représente une valeur ajoutée différenciante alors il faut le dire.

Revisiter la relation client

- **Comment montrer que l'on est orienté client ?**

Orienté client c'est, par exemple :

« Vos produits doivent fonctionner dans des environnements exigeants. Leur bon fonctionnement passe par des contacteurs qui assurent les connections quelle que soit l'utilisation.

Les contacteurs sont des pièces critiques sur lesquelles l'exigence de qualité est primordiale.

Votre performance passe par des fournisseurs qui maîtrisent l'outil industriel, le savoir faire et la compréhension de vos contraintes.

Travailler avec le N°1 vous permet d'avoir accès au meilleur savoir faire, à la consolidation d'expérience la plus complète et la plus large. »

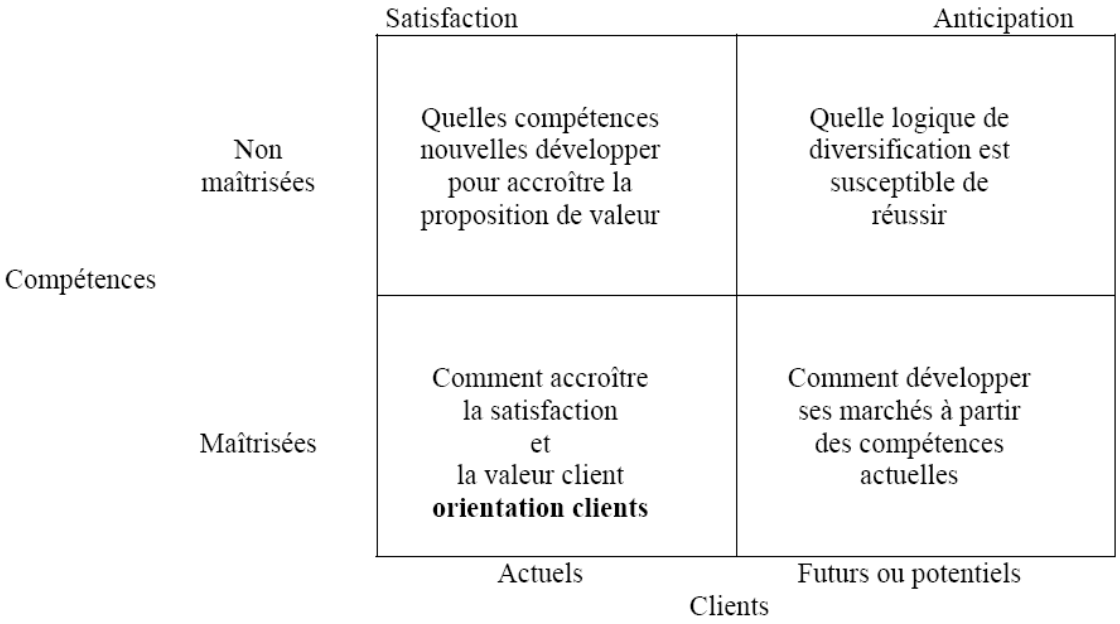
On s'adresse à son client en hiérarchisant ses critères de décision !

Relation client, mode d'emploi

- **SATISFACTION CLIENTS (INSTITUT DU BENCHMARKING)**

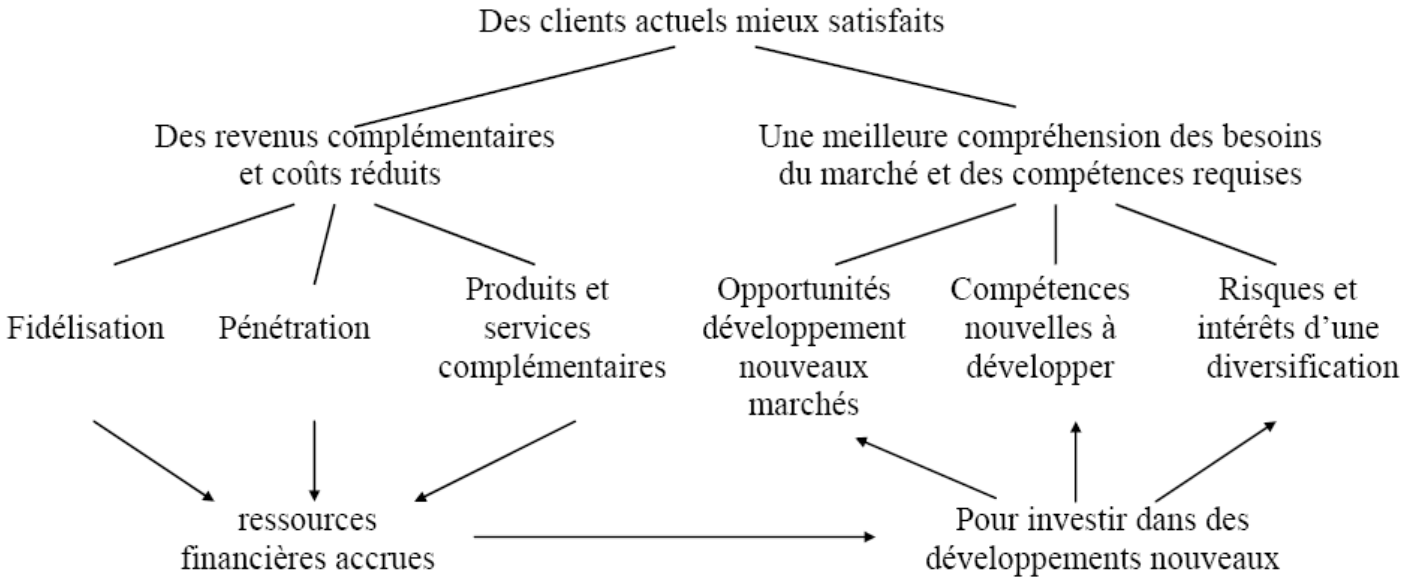
Une stratégie de croissance doit avant tout tenir compte des clients et des compétences.

L'orientation clients est le point de départ de toute stratégie de croissance.


Satisfaction
Anticipation
Non maîtrisées
Quelles compétences nouvelles développer pour accroître la proposition de valeur
Quelle logique de diversification est susceptible de réussir
Compétences
Maîtrisées
Comment accroître la satisfaction et la valeur client orientation clients
Comment développer ses marchés à partir des compétences actuelles
Actuels
Futurs ou potentiels
Clients

Relation client, mode d'emploi

Les enjeux d'une bonne relation client.


Des clients actuels mieux satisfaits
Des revenus complémentaires et coûts réduits
Une meilleure compréhension des besoins du marché et des compétences requises
Fidélisation
Pénétration
Produits et services complémentaires
Opportunités développement nouveaux marchés
Compétences nouvelles à développer
Risques et intérêts d'une diversification
ressources financières accrues
Pour investir dans des développements nouveaux

Relation client, mode d'emploi

Le processus orientation clients a pour objectif d'identifier les points clés d'une meilleure orientation client et de mettre en œuvre les conditions internes à une meilleure adéquation entre les attentes clients et les résultats de l'entreprise.

Au préalable, chaque métier peut revendiquer une orientation client qui lui est propre ou qui lui semble la mieux adaptée à ses objectifs, à ses services ou ses produits.

Exemples :

Pour Vivendi (traitement des eaux) le point de départ de la fidélisation client a été d'analyser les défections (pas ou trop peu de présence commerciale sur le terrain, le traitement des réclamations, les retours d'informations, …). A partir des résultats obtenus, ils ont mis en place la notion de « service plus » c'est-à-dire rajouter des services pour fidéliser.

L'enjeu : à partir de quand un service peut être facturable ?

Relation client, mode d'emploi

Pour Air France, les programmes de fidélisation clients ont été pensé de manière a priori, en s'inspirant des métiers tels que ceux de l'hôtellerie et des loueurs de voitures. Les programmes de fidélisation devaient répondre aux questions suivantes :

quelles sont les attentes des clients finaux (professionnels ou particuliers)

quelles sont les attentes spécifiques des prescripteurs

La difficulté rencontrée a été celle du suivi de ces packages spécifiques.

Le marketing bancaire a amorcé ces dernières années une évolution très sensible de sa relation client. Dans une profession où le marketing bancaire s'est pendant longtemps concentré sur les produits dans l'objectif de favoriser leur diffusion, désormais, la *banque* cherche à prendre réellement en considération les goûts et les besoins des consommateurs financiers : particuliers ou *entreprises*.

L'enjeu : Au fil des années, le client bancaire est devenu de moins en moins captif et dépendant d'un établissement principal voire unique, et a opté pour la multi bancarisation. La rentabilité bancaire s'en trouve affectée et les interrogations commerciales sont transformées. La question n'est plus de savoir si un client va ou non souscrire tel type de service mais dans quel établissement.

Relation client, mode d'emploi

Les clés de la relation client

Why Consulting a identifié deux besoins fondamentaux générateurs de confiance:

La performance du fournisseur

et

La reconnaissance personnelle perçue par le client.

En effet, parmi les clients interrogés ayant un niveau de confiance élevé envers leurs fournisseurs, 70% indiquent spontanément le bon niveau de reconnaissance et de considération portée et 30% mettent en avant le respect du contrat (qualité de l'offre, des produits, des services, fiabilité des livraisons, prix, etc.).

Pour (re)gagner la confiance des clients, il faut donc en priorité améliorer les relations et la communication. *«Le manque de proactivité, de disponibilité, d'écoute, de réactivité, de respect des engagements irrite incontestablement les clients.*

Le client attend principalement d'un fournisseur qu'il démontre sa capacité à l'écouter, le comprendre et agir en conséquence.

Relation client, mode d'emploi

Les enjeux de la relation client

Mieux connaître le client c'est :

Connaître ses exigences ou les deviner en adoptant une attitude orientée vers lui et non centrée sur nous.

Réduire les écarts entre sa demande et notre réponse à sa demande.

Pour y arriver, il nous faut :

Comprendre ses exigences exprimées et ses exigences latentes ou implicites

Négocier en fonction de ses moyens propres

Transmettre ses exigences sans les interpréter

Vérifier l'adéquation à sa demande

et SURTOUT

Bien comprendre que c'est **l'usage** du produit ou du service qui satisfera le client plutôt que la simple fourniture de ce produit/service

Il faut donc que le fournisseur soit conscient que les exigences exprimées par le client ne sont qu'une partie de son besoin réel.

*Ce n'est qu'à partir de là que s'instaure une vraie **relation de confiance** avec le client qui devient un **partenaire dans la durée**.*

Relation client, mode d'emploi

Si chaque pratique peut être légitime, il reste qu'on peut les réduire afin d'adopter la démarche qui puisse être adaptée à tous les cas de figure.

Trois critères peuvent être pris en compte :

- Impact client (pyramide de Maslow) :
  - Sécurité
  - Appartenance
  - Reconnaissance
- le cycle de relation client :
  - Préventif (avant exécution)
  - Action (pendant exécution)
  - Curatif (après exécution)
- Nature d'action de fidélisation
  - Organisation et système (OS)
  - Produits et services (PS)
  - Communication générale (COM)
  - Action client direct (ACD)

Relation client, mode d'emploi

Le croisement de ces trois critères permet d'identifier des types d'action de fidélisation spécifique:

Impact client **Cycle client**		**Sécurité**	**Appartenance**	**Reconnaissance**
PREVENTIF	**AVANT**	OS COM ACD	OS COM ACD	OS COM ? ACD
ACTION	**PENDANT**	OS PS (amélioration) ACD	OS PS (personnalisation) ACD	OS PS (personnalisation, service plus) ACD
CURATIF	**APRES**	OS PS COM ACD	OS PS ? COM ACD	OS PS ? COM ? ACD

Relation client, mode d'emploi

Les exemples types en matière de :

Organisation & Système

Système de mesure et d'analyse

Segmentation des clients et mesure à long terme de la relation client

Retour d'information et pilotage qualitatif

Enquête client systématique et mise en place de l'analyse du client silencieux

Organisation et motivation

Système d'encouragement pour remonter les informations

Produits et services

Produits et service « plus »

Clubs utilisateurs, remerciement clients par des biens ou des services tangibles

Adaptation, amélioration, modification des biens et/ou des services

Composantes annexes et complémentaires des produits

Relation client, mode d'emploi

Communication générale

Promotion

Journées portes ouvertes, promotions des valeurs citoyennes, économiques, écologiques, …

Actions clients directes

Reconnaissance

Remerciement des clients fidèles par des actions publiques, dédommagements en cas d'incidents, etc.

Partenariat et intégration client

Participation des clients au développement des produits/services

Contact et accès direct

Parrainage et multiplication des médias d'interface

Relation client, mode d'emploi

Hiérarchisation des meilleures pratiques

Critère de valeur pour le client

Contribution aux besoins et aux attentes

Implicite (cela va sans dire) / Explicite (je vous dis que) / Latent (j'en ai rêvé)

Capacité à valoriser des composantes différentes de l'offre

Produit / Service (respect des délais et des engagements) / Process

Critère de valeur pour l'entreprise

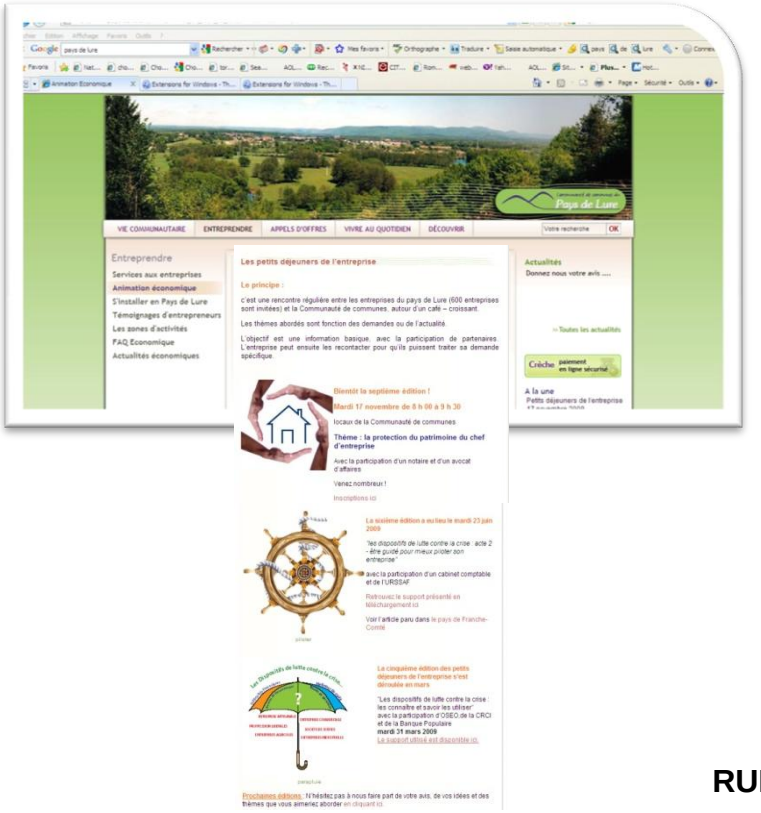
CA

Impact direct / Effets de levier

Profitabilité

Création d'actifs

Image de marque / Amélioration des performances (prix, produits, services, process) / Système d'encouragement pour remonter les informations



RETROUVEZ CE DOSSIER SUR :

WWW.PAYS-DE-LURE.FR

RUBRIQUE « ENTREPRENDRE » DOSSIER « ANIMATION ÉCONOMIQUE »

Retrouver les sites de nos intervenants :
www.maisons-vermont.com
http://www.artisan-comtois.com/index_minisite.php?Id=851&page=1

Communauté de communes du Pays de Lure